

JS だより

連載 192

AI活用、DX推進……こんな時代こそ想像力と創造力が重要！
～JS第6次中期経営計画策定に向けて～

理事（技術戦略及び西日本、中期経営計画担当）
細川 顕仁



1 はじめに

日本下水道事業団（以下、「JS」）は、地方共同法人に移行した平成15年から、それぞれの時代背景や地方公共団体のニーズ等を踏まえた中期的な経営計画を定め、その計画に基づき組織運営と事業推進を行ってきました。令和3年度は第5次の中期経営計画の最終年度にあたり、現計画のとりまとめと次期計画の策定を行っているところです。本稿では、現時点における第5次中期経営計画の総括と第6次中期経営計画における基本姿勢について、個人的な「想い」も含めて紹介させていただきます。

2 第5次中期経営計画の総括

第5次中期経営計画（平成29年度～令和3年度）では、「下水道ソリューションパートナーとしての地方公共団体への総合的支援」と、下水道事業全体の進化・発展に寄与する「下水道ナショナルセンターとしての機能発揮」の2本柱で各種事業を実施しています。

まず前者ですが、ここにはJSの主力事業たる根幹的施設の設計・建設の受託事業とストックマネジメントなど各種計画策定等の技術的援助等が含まれ、5年間の受託事業費を目標に掲げ、全国各地の職員が一丸となってこれらに取り組んできました。その結果、お陰様で目標の7830億円は達成する見込みとなっています。その内容を見てみると、受託箇所の3/4が再構築事業となっている

ことと浸水対策事業の占める割合が増加してきていることが特徴的となっています。それから、これは決して喜ばしいことではありませんが、東日本大震災の復興事業に加え計画期間中に各地で発生した災害に対する復旧支援も比較的大きな割合を占めている状況です。

次に後者ですが、ここには研修、技術開発及び国際支援の各事業が含まれます。技術開発については、その役割を果たすために、受託研究や共同研究に加え、自らの財源で実施する基礎・固有調査研究を新たに開始しました。これらの成果に基づき新技術導入制度において新たに17技術を選定し、過去選定分も含めて71施設への導入が決定しました。この71という数の評価ですが、ある技術が過半を占め、その他の新技術の導入が進んでいるとは決して言えない状況だと思います。JSは研究開発を行うだけの機関ではありません。より良い技術を実用化し、受託事業を通じてそれらを下水処理場等へ実装していき、その結果として下水道事業の効率化、高度化に貢献していくこと、これが私たちの大きな使命です。このことを肝に命じ、次期計画においては更なる導入促進策を講じていきたいと考えております。また研修と国際支援については、期間の前半は研修受講者数が毎年2千人を超えるなど国際支援も含め順調に業務を実施してきましたが、一昨年度以降は新型コロナウイルスの影響が大きく出て、計画通りの十分な活動ができていない状況にあります。しかし、この困難な状況下においてもwebの活用など様々な工夫に取

り組み、withコロナ、afterコロナに向けた新たな歩みを始められているのではと考えています。

3 第6次中期経営計画における基本姿勢

第6次中期経営計画の検討に先立ち、JSの最高意思決定機関である評議員会へ「今後における日本下水道事業団の中期的なあり方」に関して諮問し、間もなく答申をいただける予定となっています。次期中期計画はこの答申に基づき策定していくことになりますが、これまでの評議員会での議論等により基本姿勢、私たちが持つべき意識について定まってきましたので、それらについて以下に記します。

まず多種多様な課題に直面している地方公共団体に対して総合的な支援を実施していくこと。これは、これまで標榜していた「下水道ソリューションパートナー」、この機能の強化ということになります。計画策定から整備した施設の維持管理まで、また施設管理にとどまらず事業運営まで、更に平時のみならず非常時まで、地方公共団体個々のニーズに的確に応えられるよう組織力の一層の強化を図っていきたいと考えております。

次に人口減少、高齢化、環境・エネルギー問題等社会全体の諸課題に対応するために、時代の先を読み、自ら先導してイノベーションを実践するなど、下水道分野で貢献できることに積極果敢に取り組んでいくこと。世の中の変化のスピードは非常に早くなっています。そのスピードに遅れるどころか先んじて自ら変革し、全体を引っ張っていくという意識を常に持ち、その精神を持って様々な業務にあたっていきたいと考えております。

最後にJSは地方公共団体の共通の利益を追求するための存在たる地方共同法人であることを職員一人一人が今一度認識した上で、共通の基盤づくりに取り組んでいくこと。これまでも人材育成や各種基準類の策定など基盤づくりとも言える業務を行ってきましたが、更にデジタル技術やICT、AI等を活用してそれらを進化させていくとともに、様々なプラットフォームを開発・実用化し、

それらを提供していきたいと考えております。

4 おわりに ～想像力と創造力を！～

これからの時代を考えますとデジタル技術やICTを駆使し、AIも活用しながら仕事のやり方を大きく変えていかなければなりません。これはJSに限ったことではありませんが、ルーティン作業はAIに代替されていくでしょうし、創造的な仕事の一部もAIが行うようになってくるでしょう。そういう仕事はどんどんAIに任せ、私たちは「ヒトの創造力」を活かせる仕事に集中すべきだと考えます。AIの創造力とヒトのそれは違います。AIにはない想像力、これを磨きヒト特有の創造力を高めていき、新たなアイデアを創出し、それを効果的に具体化していく、これこそがヒトの集団たるJSの大きな役割だと思います。

幸いJSには創立以来49年の業務経験で組織に蓄積されてきたデータやバックグラウンドが異なる多様な職員の暗黙知等があります。これらは下水道分野において世界的に見ても屈指の質と量があると自負しています。これらをデジタル化技術やAIにより容易に、かつ最大限活用できる環境を作るとともに、それらを駆使する職員の想像力を高め、組織としての創造力を強化していきたい。そして大きなうねりが到来しているこれからの時代も下水道施設が、下水道事業が健全に存続し、その価値を一層高めていくことに貢献したい。これが次期計画にかける私の一番の想いです。

JSは事業実施主体ではありませんし、自らが何かを製造する組織でもありません。地方公共団体をはじめとする関係諸機関、皆さんと共に創っていく存在です。人としての力が益々試される時代を共に歩んでいきましょう。

ほそかわ・あきひと 昭和38年生まれ。昭和63年3月大阪大学大学院工学研究科環境工学専攻修了、同年4月JS入社。平成9年7月米国環境保護庁国家危機管理研究所交流研究員、同11年4月在インドネシアJICA長期専門家（下水排水政策）等を経て、同26年4月事業統括部次長、同27年4月近畿中国総合事務所長、同28年4月研修センター所長、同30年4月技術戦略部長、令和元年11月より現職。